

## 卒業生インタビュー・シリーズ (その6)

亙 信二 (わたり しんじ) 様 元南海電気鉄道株式会社 取締役社長

### はじめに

(会長) 本日は大阪大学工業会の「各界で活躍されている卒業生への会長インタビュー」のためにお時間をいただきありがとうございます。それではよろしく願い申し上げます。

まずは、今春の叙勲において旭日重光章ご受章されましたこと誠におめでとうございます。亙様の長年の電鉄事業及び経済課へのご貢献が高く評価されたものとお慶び申し上げます。大阪大学工業会にとって、同窓生が、このように各界で高く評価される活躍されていることは誇りであります。

今回は、その活躍の見える化を図って、母校の価値を高めると共に、同窓生、特に若い人々や現役の学生さん達にとっての大きな励みとなることを願って、会長が

インタビューをさせて頂き、各界で活躍の原点や努力の源などをお聞きし、同窓生各位の今後の活躍や目標へのある種の触発を誘起するようなお話をお伺いすることにいたしました。

亙様は、1975年、大阪大学工学部 通信工学科を卒業され、直ちに南海電気鉄道株式会社に入社され、鉄道事業に長くご尽力され、2005年には取締役就任、2007年6月に社長、最高執行責任者(COO)に就任されております。その後、社長を退任後は、関係会社の南海辰村建設の会長などで、建設事業の経営にも携わってこられ、本年4月「旭日重光章」を受章されました。



### 工学部から電鉄会社へ：部活に明け暮れた学部時代から縁あって南海電鉄に

(会長) 改めて、旭日重光章のご受章おめでとうございます。まずは、ご感想からお伺いします。

(亙様) ありがとうございます。重光章の受章者が今回は41名で、皇居で頂戴いたしました。鉄道事業は国土交通省の管轄になるのですが、その分野での配慮もあり、南海電鉄という公共交通機関の位置づけなども評価されたのでしょうか。幸いにも、在籍中には何の不祥事もなく無事経営を続けることができ、有難いことに受章に至りました。

(会長) 確かに、ご受章の対象となりました大きなポイントは、公共交通機関である電鉄会社の運営に大きく貢献され、また財界でもご活躍された賜であろうと思います。工学部出身者で電鉄会社への就職は数多くおられるようですが社長に就任した方は亙様お一人ではないかとおもいますが。

(亙様) そうですね、まず、技術系の社長そのものが珍しく、同時期に京阪電鉄で上田成之助氏が社長になられましたが、技術系の社長が二人誕生と話題にもなりました。他の鉄道事業会社の社長にも土木出身に就任されましたが、確かにそれほど多くはないですね。

(会長) そのような結果としての状況ではありますが、通信工学科を卒業された亘様が、どのように大学生活を過ごされ、そして南海電気鉄道株式会社を選ばれた動機や、そのときの想いはどのようなものであったかのお話をお伺いしようと思います。

(亘様) 動機と問われるとなかなか難しいところもありますが、動機といえるかどうか分かりませんが、後にも述べますが、かっこよく言えば、鉄道会社は、公共性があり、社会に貢献できることと安定感があることで最終的に選びました。

まず、大学入学から就職に至る経緯をぶっちゃけて話しますと、高校卒業時は、ちょうど大学紛争で東大の入試が無く厳しい入試となり、浪人することになりました。図書館へかよう宅浪を経て幸いにも一浪で入学できました。これは後付けですが「人並みに終わってはいかん」と人によく言うのですが、更に結果的には「一年留年」しまして「一流に」と言い換えてジョークにしています。

(会長) 入学後はどのように過ごされましたか。

(亘様) 大学 1 年の前期の夏頃までは真面目に授業に出ていましたが、夏合宿前にラグビー部に入り、部活を始めました。後期に入ると大学へは来ていましたが、練習などを優先して、学部での学生実験などの実験系の科目はレポート提出を怠り落としてしまいました。結局 4 年の講座配属時に、研究室への配属がかなわず留年してしまいました。

(会長) どの学科も同じですが、実験系は出席が必須でしたから、実験で卒論履修要件を満足できない学生はいましたね。

(亘様) 実験そのものは好きだったのですが、レポートを書くことが苦手でした。そんなこんなで 5 年で卒業はできるというので、就職する段になりました。我々の時代は、まだ、大学院進学割合が少なく、滑川先生が就職担当で、どうするかということをお聞かせしました。3 年生の夏休みに 3 週間の工場実習に富士通に行きましたが、当時、「残業が月 100 時間を超え、土日出勤もある」という話を聞いて、メーカーはしんどそうだなと感じ、メーカーでなくてユーザー系の企業を選ぼうと思いました。

私の前に第二回目のインタビューを受けられた NTT ドコモの山田さんと同じく、父親が電電公社に勤めておられて、同じ社宅に住んでいました。私には一回り年上の兄がいました。一回りも空いているのは、父親が召集されフィリピンの戦地からの帰還が終戦後となり、その期間もあって年が離れて生まれました。その兄が工業高校電気科の卒業で、NTT の線路畑にいました。NTT や KDD なども考えましたが、希望者も多く応募枠はすでに埋まっていました。鉄道系はどうかということになり、阪急や近鉄は毎年阪大から入っていたのですが、すでに希望者がおり、「南海」から求人が来ているがどうかということになりました。たまたま 10 年前に南海に入社された先輩がおられることもあり行ってみようということで南海に入社したわけです。この先輩には入社後は、同じ職場の上司としてご指導頂き、大変お世話になりました。

### 情報系の黎明期に電気系に入って：専門教育の学びの重要性を後で分かる

(会長) なるほど、南海電鉄に入られた事情がよく分かりました。それでは、遡って、なぜ大阪大学工学部・通信工学科を目指されましたか。

(亅様) 経済的な事情もあり、授業料の安い国公立の大学で自宅から通え、学力的にも合格圏にとどくかもと考え大阪大学をめざしました。学科は先ほども申し上げましたが、兄が電気系であり、**電気が面白いかな**という印象でした。その当時、電気系には電気、電子、通信の3学科があって、入試倍率的には通信が一番低かったことなどもあって通信工学科を第1志望にしました。幸いにも入学試験は解ける問題が出たこともあって、無事に通信工学科に受かりました。

ただ、大学に入るときに、今となつては、これでないとダメだと短絡的な思いを持つことがよいのかどうかを感じますね。その後のいろいろな変化を見ると、そこに入って何をするか、また、それをどう活かすかが課題と感じ、思い込みの強いことは良くもありますが、やはりその**縁をいかに大事にするか**が大切でしょうね。

(会長) 電気系は、当時はコンピューター時代の幕開けでもあり、その意味でも電気系は意欲の高い学生は集まったともいえますね。

(亅様) そうですね、電気も強電・弱電に加えて「**情報**」という言葉が出だした時代であり、分野の広がりもあり、その意味で、面白い選択でもありました。

(会長) そういうことで大学に入学されて、期待通りでしたか、何か違ったところがありましたか。

(亅様) 入つての教養課程では、語学や教養学科はそれなりに面白かったですが、1年生の時に尾崎先生の論理数学を習いましたが、論理数学では、「1+1は1」などの話を聞き、高校までの数学とは違って新鮮で面白いなと感じました。それ以外にも、微分、積分は難しいな、それに行列は出てくるし、やはり、**大学の講義の難しさと新鮮さ**には惹かれました。

(会長) そのような教養の時代にラグビー部に入られて、その後はクラブ三昧とか。

(亅様) 三昧というのは言い訳でもあり、だからといって、ラグビーの選手として技量が上がったわけでもないのですが。最近では、学業をしっかり行ってクラブ活動をするのが求められているようで、これが本来の課外活動でしょう。私は、ある意味成績がよくないことの言い訳に使っていたともいえます。

(会長) 教養課程を終えられて、1年半後に専門課程に進まれたのですが、通信工学の専門教育の印象は。

(亅様) いろいろな電気、通信分野の講義を受けたことは、いろいろな分野での取り組み方の基盤であり、まず、講義を受けることが大切でしたね。その意味で、大学で学んだことが、直接・間接的に後々大きく役立った感じがします。

(会長) 4年の研究室はどちらで、どのような研究をされましたか。

(亅様) 研究室は「中西研」でしたが、選んだ理由が、中西研は実験がないということが一番でした。分野はシステム工学で、卒研も、よくこのようなテーマでさせて頂けたなあと感じていますが、自由にさせて頂いたことには感謝しています。

### 大学生活での人のつながりを活かすとともに組織運営力を

(会長) このような状況で大学生活を終えられたのですが、いま振り返って、現役の学生さんなどに、このようにしておけばよかった、あるいはこうすべきだと思われることはありますか。

(亅様) そうですね、私の反省としては、基盤的な学習はしっかりとしておけばよかったと、つくづく感じていますが、現役の学生さんには後で後悔することのないような学びを期待したいですね。

工学部では、4年生で研究室にはいますが、そこで先輩後輩と人のつながりができること、また、クラブ活動では、学部・学科を超えた人のつながりができることは、社会に出ても役立つし、大きな宝で、是非とも大事にしてもらいたいですね。また、部活は、ある意味、**組織運営**が重要ですから、その運営能力を身につけることができることも大事なポイントで、是非活かしてもらいたいですね。部活もやらなければいけないということではないのですが、やれば楽しいし、人のつながりの点では得られるものが多く、その意義を理解してもらいたいですね。

大学時代の人のつながりは、専門性だけでなく、**広い意味でのつながり**に結びついてくることを是非活かして欲しいですね。

(会長) そうですね、同窓生はいろいろな分野で活躍し、いまは、既にほとんどリタイアしていますが、大学時代共に学び、遊んだ仲間で、卒業後も長く専門分野を問わずにつながったことで、いまでも同期の同窓会には半分を超える同期が集まっています。

(亅様) 我々も入学の同期生での集まりは、コロナ禍で中断していましたが今月末に一杯飲む予定になっています。メンバーは、たまたま阪急、近鉄、JRと同じ業界がいて、それに電気メーカーや関電やNTTなど多岐にわたっています。退職しているものも多いですが、関西在住者が中心になっています。会社も違い、専門性も異なった道を歩んではきたのですが、一度大学で生まれたつながりは長く続け、互いに刺激しあうことが有益になると思っています。

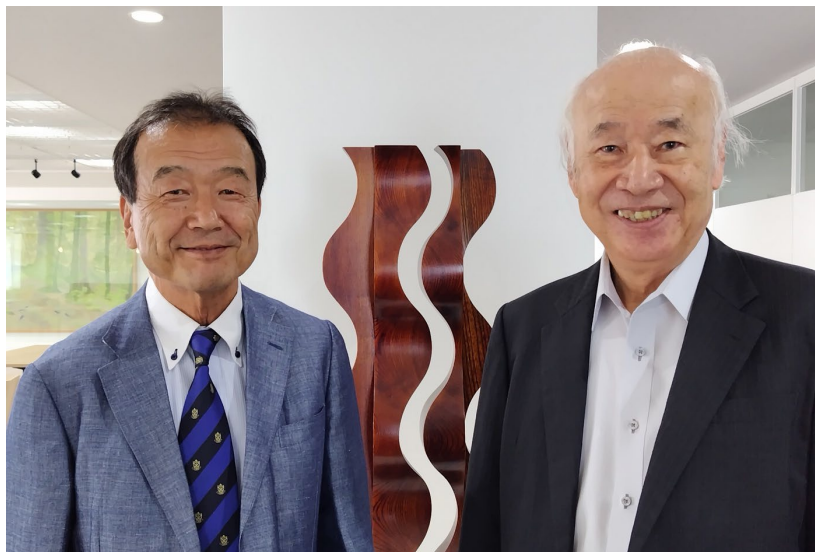
### 電鉄会社での第一歩：信号・通信業務を

(会長) さて、そのように大学生活を終えられて就職された訳ですが、南海電鉄に入られて、どのような仕事をしようと思われましたか。

(亅様) 会社に入ったとき、どの分野に進むかとの話になるのですが、鉄道会社ですから、**電気部**というセクションがあり、また、当時コンピュータの導入期でもあり電子計算部、いまは情報システム部といった部門があり、希望をきかれたので、第1に電気部、第2に電子計算部としました。そうすると、なぜ電子計算部と書いたのかと問われ、採用に当たっては、電気部で働くことを想定されていたようです。



鉄道会社ですので、電車を走らせるには交流 22000V を 6600V に変圧し、直流 1500V に変換して動かしています。エネルギーを供給する受電設備、変電所、送電線や饋電線などを担当する強電の部門である電気課と、会社に入るまで知らなかったのですが、信号制御、踏切の制御、更には自営の通信ネットワークがあり、それを担当する弱電の部門の信号通信課があります。この信号通信分野への配属ということでした。



入社面接の時に、電車が来ると踏切が勝手に閉まるのは、非常に面白いと答えたことがあるのですが、入社するまで信号制御や通信網が、これほどに重要なことだは知りませんでした。当時は、踏切警手が手動操作する踏切もありましたが、どんどん自動化・機械化が進んでいました。信号装置や連動装置、軌道回路やATS、CTCや列車無線に多重無線など多岐にわたる鉄道の神経系に相当する信号通信部課に配属になりました。

その信号通信課ではまずは現場を見てこいということで、4年半ほど現場におりました。信号区では、信号機や踏切遮断機の点検清掃、信号電球の定期交換など信号保安装置の保守補修です。また、入るまで知らなかったのですが、列車を検知するために2本のレールに信号電流を流し、車軸で短絡する軌道回路を構成すること。一つの軌道回路を一つの閉塞区間としてこの中には一つの列車しか入れないことで列車を安全に運行させること。機器が故障したときは安全側に動作させるフェイルセーフの考え方など興味深く感じました。通信区ではXB交換設備や多重無線設備、有線搬送装置、列車無線設備などの保守点検や駅の自動案内表示器や自動放送の保守管理を経験しました。

(会長) このような信号・通信設備については自社で開発されるのでしょうか。

(亘様) アイデアは出しますが、開発そのものは信号メーカーや通信メーカーが開発製作することになります。鉄道事業は長い歴史の中で各鉄道会社により独自の仕様もあるようですが、法令で決められた技術基準がありこれに則った設備でなければなりません。

(会長) 設備の仕様は全国的に同じなのでしょうか。

(亘様) そうですね、鉄道業界では鉄道線路や電気設備、車両、運輸ごとに協会があり会報の発行、情報交換や講習会などを実施しています。電気信号通信関係では4つほどありましたが日本鉄道電気技術協会に一本化されました。そこで各社の設備や仕様を知ることができます。また、日本民営鉄道協会や関西鉄道協会では鉄道会社の各部門が情報交換しています。さらに必要に応じ直接他社にヒアリングに行くこともありました。

## 情報通信技術の改革：光技術の活用と人材

(会長) ところで、電車の運行の制御は、鉄道会社にとって命でもあるのですが、どのような技術開発がいろいろな改革をもたらしたのでしょうか。

(亘様) そうですね、情報通信では、小さい電力で情報のやりとりをすることが求められ、デジタルで情報をやりとりすることが流れとなってきています。南海もATSも当時はアナログで、例えば、二つの地上子があり、それを検知した時差で電車の速度を把握し、速度オーバーを判断します。その検知は電磁誘導で、単に地上子があるかないかだけの検出だったのですが、今のATSは、地上子と車上の間でデジタル伝送で情報のやりとりをしています。やりとりできる情報量が格段に多くなり、制御機能も向上しています。

デジタル伝送は瞬時に多くの情報を伝えることができる魅力があります。例えば、キャッシュレスでカードを使っていますが、カードをかざすだけで支払いが済ませられます。一瞬で多くの情報を伝達できるのもデジタル伝送のおかげで、自動改札にも、活用されていますが、デジタル技術の更なる発展を期待しています。また信号の分野でもコンピュータの利用やデジタル化がすすんでいます

(亘様) 入社して最初は信号の仕事でしたが、その後、通信に移りました。電話交換の中継線や列車無線のアプローチ回線にアナログの多重無線が使われていましたが、信頼度向上のためこれをループ化する工事をしました。しかし光ファイバーケーブルが導入され光LANでのネットワークになりました。その情報量と速度は大きな影響を与え、アナログ多重無線はいまや時代遅れとされ、全て光ファイバーネットワークに置換えられました。太平洋間の衛星中継は、ケネディ暗殺のニュース放送から始まりましたが、今では大陸間の通信も光ファイバーに代わっています。

(会長) そうですね、その放送は、朝早く起きてテレビで視聴したことを覚えています。初めての衛星中継がケネディ暗殺の放送で衝撃を受けたことを覚えています。

(亘様) 確かに今も多くの海外からの中継が行われていますが、光ケーブルを用いた伝送となり、衛星中継のような遅延もありません。やはり光ファイバー通信はすごいと感じますね。このような通信技術の著しい進歩からも、それに携わる人材とその高度化が望まれますね。

## 電気部というコスト部門からコスト削減への自動化の活用と他社連携の動き

(会長) このような信号通信技術の開発に携わってこれ、その後経営的な立場から鉄道営業畑で活躍されてようなのですが、どのような活動を。

(亘様) 20年間信号通信にいましたが、技術部門は鉄道会社においてはコスト部分で、だから部内では、予算を効率的に使えと。例えば10人でやっている仕事を8人で行えるようにするとかの工夫で、コスト削減への努力は行ってきました。収入を増やすという点にはあまり意識がありませんでしたね。

信号通信から経営計画室を経て鉄道統括部にいきました。統括部というのは、いわゆる運賃改定を担当する部署で、運賃改定を経験しないと一人前と違うなどと言われましたが、経験するタイミ

ングはありませんでした。鉄道は、総括原価方式をとっているのですが、昔は経費が増えてきて収入が少なくなると運賃を上げましょうということで、数年ごとに大手がまとまって運賃改定をやっていたという時代がありましたが、昭和 62 年に鉄道事業法が施行され国鉄も民営化されて JR になってからは、運賃値上げが難しくなってきました。そういう意味では、より一層のコストダウンといかにお客さんを増やすかという工夫が求められました。

(会長) 収入を増やすには、運賃改定もありますが、それ以外の収入増の手段を執らなければなりません、どのような方向があるでしょうか。

(亘様) 鉄道というのは、やはり**輸送人数をいかに増やすか**ということがポイントで、人が集まるイベントをする、沿線開発を行うなどの阪急の小林一三スタイルを着実な実行です。昭和 50 年台から高野線沿線の住宅開発と河内長野～橋間の複線化工事で沿線人口増を図りました。しかし沿線人口を増やすことにも限界があり、私が関係したことでは、やはりコストダウンを追求です。各駅の連動装置を手動で操作していたのを自動化する P T C の導入、自動券売機や自動改札機活用などで全体的な**バランスを考えた人員配置**ができるようになりました。自動改札システムは、定期券の発行機の開発などの広がりを生み、さらなるコストダウンにつながりました。鉄道現業員をいかに減らすかの工夫を進めてきましたが、自動改札機や自動券売機などは 1 台数百万円との高価なもので、お客さまが少ない閑散路線をどうするかは次の課題でしょう。大きな流れとしてお客様の利便性を損なわないように自動化を進めることは避けられないものでした。

(会長) 鉄道収入を増やすためにはお客様の数を増やすということがポイントになりますが、何か工夫されたことがありましたか。

(亘様) そのために企画商品を作ったり、私は直接関係していなかったのですが、近鉄と南海と名鉄が共同して 9,000 円で 3 日間乗り放題切符を、それも紙の切符での販売を考えたりして、これまで会社単独で動いていたことが、スルッと KANSAI などのように、関係各社が協力し合う動きへと広がりました。このように、他社と情報交換してよりよい企画や鉄道事業者間での情報連携やコラボレーションの動きが生まれました。

関西国際空港ができ、そのアクセスとして空港線が建設されました。羽田への空港アクセスを担う京急電鉄や成田へつながる京成電鉄との情報交換を行い、共通切符の販売など、広く他社との連携の動きも生まれ、**他社との連携**にも抵抗が少なくなったというのが大きな動きでした。ただ空港線の輸送は阪神大震災や同時テロなどもあり、予想どおりにはなかなか伸びずインバウンドの増大で好調になりましたが、コロナ禍で逆戻り。これからに期待です。

(会長) 関西は大手私鉄同士や JR の相互乗り入れは、阪神・近鉄を除いてないのが、関東と比べて大きく違うところですね。

(亘様) 確かに物理的にできない状況にあるので、難しいですね。なにわ筋線は空港線と同様に JR と南海が同じ線路を運行しますので鉄道網の利便性はよくなっていくでしょう。関西では、乗り換え抵抗をいかに少なくするかが課題ですね。

## 「変わる勇氣」を持つとう：業務の見直しにつながる変化を大切に

(会長) このような営業努力を続けられて、2007年に南海電気鉄道株式会社の社長に就任されましたが、電鉄会社の社長さんとはこれまでに付き合いがないので、どのような経営的立場なのかよく分かりませんが、どのような形で社員さんに意志を伝えられましたか。

(亅様) さて、そういわれると特にとの話はないのですが、やはり鉄道事業ですから、一番に言ったのは「安全」への最大限の配慮でした。経営では、前任の山中諒会長から引き継いだ中期経営計画があり、「その目標達成をしっかりとすべし」ことを社員と共に確認しました。また、本社で幹部社員に訓示をする機会が何回もあるのですが、常に、システムが変わるときなどに「変わる勇氣」を持つことを言いました。変化には勇氣が必要です。自らが変わることで仕事のやり方を変えること、すなわち変化こそ進歩です。ダーウィンも変化するものが生き残るといっています。

(亅様) 本社の移転の際には書類を半減せよと言いました。多くの書類はあってもほとんどは不要なのです。個人持ちの書類や類似の書類を減らすようにと。ただ減らせと言ってもなかなか減らさないで、新本社では書類の保管ロッカーを半減するようにして減らさざるを得ないようにしました。空ければ、そのスペースは打合せスペースなどに有効利用できることになります。スペースを作るのにもコストがかかるのです。

書類を破棄することは、ただ捨てるということではなく、業務実態を見直して新しいシステムを創り上げるという新しい動きにつなげていかなければ意味がなく、業務フローはできるだけシンプルにすること保存書類のデジタル化も含め「変わる勇氣」としつこく言いました。

## 観光地開発の限界と今後の期待される動き

(会長) 社長としては8年か務められましたが、長かったですね。

(亅様) そうですね、3期6年が通例のようですが、8年間、長くも大きな問題なく務められたことは幸いでした。



加太の鯛をイメージした  
「めでたいでんしゃ なな」

(会長) その間で、乗客を増やすなどのために、観光地開発などに力を入れられましたか。

(亅様) 昔は南に展開するということで、南紀や徳島まで手を広げようとしたのですが、なかなかうまくいきませんでした。勝浦のホテルは高級化路線として差別化を図り生き残りをかけています。徳島ではバス事業もやっていますが、路線バスと高速バスでがんばってはいます。旅客輸送業や宿泊業はなかなか難しい状況です。



(会長) 高野山は南海の大きな観光スポットですが、最近外国の人が多いようですね。

(亘様) 社長になる前から不採算路線の検討が進められており、高野山と難波を結ぶ高野線のうち高野下～極楽橋間の山線も営業係数からみるととてもとてもという路線です。しかし世界遺産に指定された高野山への輸送路線である高野線をやめるわけにはまいりません。近鉄の友人は、よくこんなところに鉄道を敷設したねとも言っていました。ただ、極楽橋駅まで開業したときは始発の難波駅からほぼ満席で、当時の映像を見ると着物姿の多くの人々が降車してから、高野山へは歩いて登るようすが残っています。このときは、まだケーブルカーがなかったのだから、歩いて登らざるを得なかったのです。それでもものすごい人出だったようです。ただ、高野山への途中駅の乗降客は少なく、高野山のために存在するという路線です。金剛峯寺さんとも相談し、駅の整備やバリアフリー化などにも努めていますが、コロナ禍でインバウンドを含め観光客が激減して厳しい状況です。コロナが5類となりこれからの回復を期待しています。

(会長) 途中駅という点では高野下付近は、パイル織りの業者が集まっていて、ものづくり日本大賞の候補に挙げられた中小企業があって、審査に行ったのですが、かなり高い技術レベルですが、いまは、廃業した企業も多く、最盛期の1/5以下になっているという話で、やはり、沿線の活動が低下し、人が減っているようにも感じます。

(会長) また、実は私は府内の八尾出身なのですが、中学時代の夏休みに高野山の宿坊へ林間学舎で1泊滞在しました。その折に修行に来られていた若いお坊さんがおられ、住所を交換し、岡山のお寺に帰られたのですが、未だに年賀状の交換をしております。

多分、その折の道中の記憶はありませんが、高野線の特別列車で行ったのかと思います。

(亘様) そうなのですね、昔は乗車時間が長いので、客車の中央に「ござ」を敷いて、真ん中にも座って頂いていました。府下の学校の林間学校に高野山というのが定番だったのですが、いつの頃からか、義務教育では、宗教的な場所はいかなるものかということになり、無くなっているようです。

聞いた話によると、伊勢神宮への修学旅行も、我々の時代は本宮の前に並んで一斉に拝礼したと思うのですが、最近では、参拝は強制しないらしく、本宮へは行って歴史を教えるが、参拝という行為は自由にしなさいということのようです。こういう時代ですから、小中学生が高野山に泊まるというのは家族での旅行になるのでしょう。

南海沿線もメジャーな観光地がなく、いつもたくさんの人出が期待できる状態ではないことは残念です。中百舌鳥の古墳群が世界遺産に指定されましたが、近鉄沿線も関係する広がりですが、自治体や他社を含めた広がりのある動きが期待されますね。

また、南海線では和歌山の期待が大きいのですが、企業の業容縮小や撤退などもあ



観光列車「天空」

って人口減少が大きく、なかなか人が集まる状況にならないのも残念です。空港線は関西空港の利用客が回復すれことが期待です。

このような状況ですが、高野線では乗ること自体を楽しんでいると感じて頂ける観光列車「**天空**」を走らせており、車窓から、連なる山々、清々しい木々の緑、季節の花々に溪谷美など、天空から四季折々の美しさをたのしめる電車を走らせています。

(亅様) 沿線の人口密集地も大事にしつつ、環境の整備も大切かと考えています。ただ、日本全体を見たときに、人口減少が見えていますので、今後は海外からの移住を進めると共に、その住環境の整備と鉄道経営との整合性を図っていくことが重要になるのではないのでしょうか。人が集まることが第一で、どのような施策が取れるかでしょう。

また、コスト低減の考えからは、自動車が自動運転に変わっていくように、電車も**自動運転化**が一つの方向ですが、踏切のない路線はいいのですが、踏切が問題を難しくしています。ワンマン運転を採用している路線もあり、広げることを検討はしているのですが、やはり、踏切があることがネックの一つであり、また編成両数が多くなると、監視カメラやドアセンサー、ホームドアなどでの安全確保が必要となり、今後の検討課題です。

(会長) 社長を退任されてから、南海辰村建設の会長に就任されていますが、どのような事業なのでしょう。

(亅様) 南海辰村建設は南海電鉄グループの建設セグメントの会社です。土木・建築・鉄道設備の工事などを行っています。年商 450 億円規模の中堅ゼネコンです。難波駅周辺の再開発のような大きな事業や鉄道の連続立体化事業には JV で参画しています。

### 「気づき」とその展開が図れる人材の養成を

(会長) かなり長時間にわたってお話し頂いたのですが、最後に、今後の新しい社会においてどのような人材が求められ、そのために大学はこうあるべきだというような示唆に富むお話を頂けますか。

(亅様) やはり、都市交通は今後とも社会にとって不可欠な事業とは考えていますが、その**継続性**がやはり一番の課題でしょう。社会全体としてのサステナビリティが重要でしょう。

大学に求めることとなると必ずしも適切なポイントかどうかは分かりませんが、大阪大学は産学連携においてはかなり頑張っておられ、スタートアップなどでも意識の高い学生や先生方が目につきます。やはり、学生の頃から**ビジネスという意識を高めるような教育**をして頂けることをより続けて頂きたく存じます。

私は、学生時代、勉強はともかくも、かなりアルバイトをしていて、当時阪急百貨店の配送をやりました。今や宅配は常識ですが、当時は各百貨店が独自で配送をしていました。ベテランの方は伝票の住所から配送順序を考え、荷物の積込む配置をするなど、スムーズに配送するノウハウを持っていました。このノウハウをシステム化すればかなり有用になると思いました。人がやるべきことと、機械に任せてもいいものをどのように見分けるかの「**気づき**」が重要だと感じました。

時代と共に、いろいろな事業の担い手が変わることは当たり前ですが、人がやるべきこと、機械

化が大きな役割を果たすことの見極めなどは一例ですが、課題の抽出と展開について適切な課題・プロセスを見いだす「気づき」を生み出すような教育を期待したいですね。

(会長) 今大学の教育についての議論で、産業界からはビジネス感覚に富んだ人材の養成をとの要望があり、一方で、研究型大学構想では、研究力の高い人材をとの要求があり、確かな方向性を持った教育のあり方に統一した方針は必ずしもないように思われます。

ただ、今ご指摘頂いたような、雑然と周りを見るのではなく、現象をなどの中から「気づき」ができる洞察力・観察力、更にはその新しい展開につなげる能力は、どの分野でも大切に、いかに身につけるか教育のあり方が問われているかも知れません。

特に、我が国の**博士後期課程の教育**には大きな課題があり、社会で活躍する博士人材の育成には、システムも含めて今後考えるべきかも知れません。この点は、産業界からもいろいろなご意見を賜りたいポイントでしょう。

(亘様) いまお話のありました、**博士人材**については、やはり、産業界も博士課程を終えた人材を活かす体制を考えることが必要でしょうね。修士、博士課程のいずれであっても、産業界では、組織の中で人を動かす力が要求されることから、いわゆる**組織のマネジメント力**をつけて頂くことを期待したいですね。

#### おわりに：「縁を大切に」

(会長) どうも長時間にわたって、お話を伺って参りましたが、最後に、皆様にいつも伺っているのですが、亘様の座右の銘や大切にしておられる言葉があればお教えください。

(亘様) そうですね、いつも申し上げているのですが「**縁を大切に**」と。

会社に入っても3年も経たずにやめる人もいるのですが、辞めても3年間いたということは縁なのです。またその縁がどうなるかは分かりません。阪大でも入学した同期は沢山いて、阪大の同窓といえども見ず知らずではあるのですが、同じ学校で学んだ事実があって、どこかで会ったら同窓だったのですねと、親近感も湧いてそのつながりが人脈をつくりビジネスにも結びつくこともあります。

社内でも、**同窓会は大事**にするようにとっています。阪大卒と言うことで話が始まり、直接業務での接点はなくても社内での面識のある人が増えます。それが互いの力にもなるのです。なんとなく親近感が湧くことが次につながるのです。さらに、社外の同業の方や取引先の方たち人と話をするときにも、この縁は、きっかけであると共に人脈づくりの力にもなっていく気がします。

今後とも、縁を大切に同窓会活動を進めて頂くことをお願い申し上げます。



**(参考)**

**亘 信二 様 南海電気鉄道株式会社元社長 ご経歴**

生年月日： 1950年（昭和25年）4月12日

学歴： 1975年（昭和50年）3月 大阪大学工学部 通信工学科卒業

略歴： 1975年（昭和50年）4月 南海電気鉄道株式会社に入社。

1975年8月和歌山信号区 1977年1月通信区

1979年9月信号通信課 1984年2月通信区長

1985年7月信号通信課 1989年6月信号通信課長

1995年6月経営計画室課長 1997年6月統括部課長

2000年（平成12年）6月 鉄道営業本部統括部部長

2001年（平成13年）6月 鉄道営業本部統括部長

2005年（平成17年）6月 取締役執行役員 鉄道営業本部副本部長

2007年（平成19年）6月 社長 兼 最高執行責任者（COO）

2015年（平成27年）6月 南海辰村建設 代表取締役会長

2021年（令和3年）6月 南海辰村建設 特別顧問

2023年（令和5年）5月 旭日重光章 受章

**【インタビュー後記】**

インタビューは、大阪が猛暑日になった日に、工業会の事務局がある大阪大学工学部のセンテラスにお越し頂いて行いました。



亘様は、言葉の端々に大阪大学同窓生としてのつながりを大切にされており、必ずしも全てを記事として記述しておりませんが、同窓会のあり方にも示唆し富むお話を頂きました。

亘様は、学生時代ラグビー部に所属されており、実は私も大学入学時にラグビー部に入っていて、6月の府大戦で腰を痛めて、治療が長引いたために、結局は退部したのですが、溶接の同期が卒業後も指導に行っていたようで、話が弾みました。私は高校3年間ラグビー部で仲間を邪魔しない程度に部活動し、大学では先輩がおられたので、入学式の前に、まだ阪大生でないのですがと思いながら、春の合宿に来いと言うことで参加していました。もし続けていれば、部活動でお会いしていたかも知れません。

亘様は、現在のラグビー部の活動を積極的に支援して頂いており、頻繁に試合の応援にも出かけて頂いているとのこと、大学の部活動としても有難い存在です。

亘様は、工学部通信工学科卒ですが、電鉄会社で社長を務められ、お話の端々にも出てきましたように、人間は変わらなければならず、そのときに変わる勇気を持つべきであると話されました。また、いろいろな場面でしっかりと課題や問題点を抽出できる気づき力の大切さをお話し頂きました。

お話を伺っていて、お心遣いの優しさを感じると共に、インタビューに関しての準備もして頂いておりました。特に同窓会への愛は今後ともお世話になりたいところです。

暑い日でしたが、帰りに愛車でお送りいただき、北千里の駅でお別れしました。